

عنوان البحث

أثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين

دراسة تطبيقية على مجموعة سيرا القابضة

إعداد الطالبه/

ياسمين شريف علي آدم

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

فهرس المحتويات

١	مقدمة:
٣	مشكلة الدراسة:
٤	أهمية الدراسة:
٥	أهداف الدراسة:
٥	تساؤلات الدراسة:
٦	فروض الدراسة:
٧	الدراسات السابقة:
١٠	الإطار النظري:
١٠	المحور الأول: المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)
١٠	مفهوم الثقافة التنظيمية:
١١	أهمية الثقافة التنظيمية:
١١	دور الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي
١٢	المحور الثاني: المتغير التابع (السلوك الإبداعي للعاملين):
١٢	مفهوم السلوك الإبداعي:
١٤	العلاقة بين السلوك الإبداعي والثقافة التنظيمية:
١٥	المحور الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي:
١٥	أولاً: دور الثقافة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي:
١٦	ثانياً: آليات تأثير الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي:
١٦	ثالثاً: تأثير عناصر الثقافة التنظيمية على الإبداع:
١٧	رابعاً: العلاقة التكاملية بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي:
١٧	خامساً: معوقات العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي:
١٨	المنهجية وطرق البحث:
١٨	أدوات الدراسة:
١٨	مجتمع الدراسة وعينتها:
١٩	حدود الدراسة:
٢٠	المراجع:

مقدمة:

تلعب الثقافة التنظيمية دورًا جوهريًا في تشكيل بيئة العمل وتحفيز العاملين على تبني سلوكيات إبداعية تساهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية. فالثقافة التنظيمية تمثل القيم والمعتقدات والمعايير التي توجه تصرفات الأفراد داخل المؤسسة، وتؤثر على مدى قدرتهم على الابتكار والإبداع في أداء مهامهم (عبدالباقي وكورتل، ٢٠٢٠). وقد أصبحت المؤسسات الحديثة تدرك أن تنمية السلوك الإبداعي للعاملين لم يعد مجرد خيار، بل ضرورة حتمية لمواكبة التطورات السريعة والتحديات المتزايدة في بيئة الأعمال، مما يجعل من الضروري البحث في مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الابتكار والإبداع داخل بيئات العمل المختلفة (الخرابشة، ٢٠٢٢).

إن دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي تكتسب أهمية خاصة في المؤسسات الاقتصادية الكبرى، حيث يعتمد نجاحها على قدرة العاملين على التفكير الإبداعي، وحل المشكلات بأساليب غير تقليدية، وتقديم أفكار جديدة تدعم الاستدامة والتطوير المستمر (بن خليف وآخرون، ٢٠٢١). وتشير الدراسات السابقة إلى أن وجود بيئة تنظيمية تدعم الابتكار وتشجع العاملين على التجريب والمبادرة، يسهم بشكل كبير في رفع مستوى الأداء الفردي والجماعي، كما أن تعزيز ثقافة تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات الحديثة يساعد في تحفيز الإبداع وتوفير أدوات جديدة تدعم عمليات التفكير الخلاق (عبدالباقي وزملاؤها، ٢٠٢١).

وفي هذا السياق، تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى تحليل أثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين في مجموعة سيرا القابضة، وهي واحدة من المؤسسات الكبرى التي تتبنى نهجًا إداريًا متطورًا يعتمد على تعزيز بيئة العمل المبتكرة. حيث سيتم التركيز على العوامل التنظيمية التي تسهم في تطوير قدرات العاملين الإبداعية، ومدى تأثير السياسات الداخلية

والممارسات الإدارية على تحفيز التفكير الابتكاري. وبناءً على الدراسات السابقة، يتوقع البحث أن يظهر تأثير قوي للثقافة التنظيمية في دعم وتنمية السلوك الإبداعي للعاملين، مما يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة (مصالحة والشرمان، ٢٠٢٤).

وبذلك، فإن أهمية هذه الدراسة لا تكمن فقط في تحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي، وإنما تمتد إلى تقديم توصيات من شأنها تعزيز ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار داخل المؤسسات الاقتصادية. وسوف تعتمد الدراسة على منهج البحث الميداني من خلال استبيانات ومقابلات مع العاملين في مجموعة سيرا القابضة، مما سيساهم في تقديم بيانات واقعية حول تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع المؤسسي، والاستفادة من تجارب المؤسسات الأخرى التي نجحت في تحقيق هذا التكامل بين الثقافة والإبداع.

إن التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال العالمية فرضت على المؤسسات الاقتصادية ضرورة إعادة النظر في أساليب إدارتها وتبني استراتيجيات تعزز من قدرة العاملين على الإبداع والابتكار. وتعد الثقافة التنظيمية أحد العوامل المحورية التي تسهم في تشكيل المناخ العام داخل المؤسسة، من خلال توفير بيئة داعمة لتحفيز الأفكار الجديدة وتنمية المهارات الإبداعية. فالمؤسسات التي تعزز قيم المشاركة، والاستقلالية في اتخاذ القرارات، والانفتاح على الآراء المختلفة تخلق بيئة عمل محفزة للإبداع وتدفع العاملين إلى تقديم حلول مبتكرة (بن خليف وآخرون، ٢٠٢١).

وتشير الدراسات إلى أن الثقافة التنظيمية التي تعتمد على مبادئ الثقة، والتقدير المتبادل، ودعم المبادرات الفردية تسهم بشكل مباشر في تحسين مستوى الأداء الإبداعي للعاملين، حيث تساعد في خلق بيئة يشعر فيها العاملون بالأمان النفسي والحرية في التعبير عن أفكارهم دون الخوف من النقد أو العقاب (عبدالباقي وكورتل، ٢٠٢٠). كما أن تعزيز ثقافة العمل الجماعي

وتشجيع الحوار المفتوح بين الإدارات المختلفة يسهم في تحفيز التفكير التعاوني وتوليد الأفكار الابتكارية التي تخدم أهداف المؤسسة.

وفي إطار هذه الدراسة، فإن التركيز على مجموعة سيرا القابضة باعتبارها نموذجًا للمؤسسات الاقتصادية التي تسعى إلى تحقيق التميز من خلال الابتكار، يهدف إلى استكشاف مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع المؤسسي. وتعد السياسات الإدارية التي تتبناها المؤسسة، مثل توفير برامج التدريب المستمر، وتقدير الأفكار الإبداعية، وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات، من العوامل التي يمكن أن تعزز من تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد.

كما أن الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة وتوفير بيئة عمل مرنة تسهم في دعم الابتكار، خاصة في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها قطاع الأعمال. وتعد تجربة مجموعة سيرا القابضة في هذا المجال فرصة لدراسة كيفية توظيف الثقافة التنظيمية كعنصر أساسي في تحفيز الإبداع المؤسسي وتحقيق التميز التنافسي، مما يجعل هذه الدراسة ذات أهمية علمية وعملية في مجال إدارة الموارد البشرية والإبداع المؤسسي.

مشكلة الدراسة:

تنبع مشكلة الدراسة من الدور المتنامي للثقافة التنظيمية في تشكيل سلوك العاملين داخل المؤسسات، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة. فالثقافة التنظيمية لا تعد فقط مجموعة من القيم والمبادئ التي تحكم العمل المؤسسي، بل تمثل عنصرًا محوريًا يؤثر في الأداء العام ويحفز على الابتكار والإبداع (الخرابشة، ٢٠٢٢). وعلى الرغم من الدور المهم الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تعزيز الإبداع، إلا أن العديد من المؤسسات تواجه تحديات في كيفية توظيف هذه الثقافة لدعم التفكير الإبداعي لدى العاملين. وتكمن

المشكلة في أن بعض المؤسسات تعتمد على ثقافات تقليدية قد تعيق الإبداع وتحد من قدرة العاملين على تقديم أفكار جديدة (مصالحه والشرمان، ٢٠٢٤).

وفي هذا السياق، تأتي هذه الدراسة لاستقصاء أثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين في مجموعة سيرا القابضة، باعتبارها من المؤسسات الاقتصادية التي تسعى إلى تبني مفاهيم الإدارة الحديثة وتطوير الأداء المؤسسي. كما تسعى الدراسة إلى تحليل العوامل الثقافية التي تؤثر في الإبداع المؤسسي، وتقديم توصيات تساعد في تعزيز بيئة العمل الداعمة للإبداع، بما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (بن خليف وآخرون، ٢٠٢١).

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

١. تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بتأثير الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي في بيئات العمل المعاصرة.
٢. تسلط الضوء على العلاقة التفاعلية بين القيم التنظيمية وممارسات القيادة الإدارية في دعم الإبداع.
٣. تقدم نموذجًا تطبيقيًا يمكن اعتماده في الدراسات المستقبلية حول الثقافة التنظيمية والإبداع في بيئات الأعمال.
٤. توفر إطارًا مرجعيًا لدراسة تأثير الثقافة التنظيمية في مؤسسات القطاع الخاص، خصوصًا في الدول النامية.
٥. تساعد في توضيح أهمية تعزيز الثقافة التنظيمية كعامل رئيسي لدعم الإبداع المؤسسي وتحقيق التميز التنافسي.

الأهمية العملية:

١. تساعد الدراسة في تقديم توصيات عملية لتحسين البيئة التنظيمية في مجموعة سيرا القابضة لدعم السلوك الإبداعي.
٢. تساهم في وضع سياسات لتعزيز قيم العمل الجماعي والابتكار ضمن ممارسات القيادة الإدارية.
٣. توفر آليات لقياس مدى تأثير الثقافة التنظيمية على أداء العاملين وتحفيزهم نحو الإبداع.
٤. تساعد الإدارة العليا في تصميم برامج تدريبية تهدف إلى ترسيخ الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع.
٥. تدعم جهود المؤسسات في تبني استراتيجيات تنظيمية تعزز الإبداع والابتكار لتحقيق التنمية المستدامة.

أهداف الدراسة:

١. التعرف على مدى تأثير مكونات الثقافة التنظيمية السائدة في مجموعة سيرا القابضة على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين.
٢. دراسة أثر القيم والمبادئ التنظيمية في تحفيز العاملين على التفكير الإبداعي وتقديم الحلول الابتكارية.
٣. تحليل دور ممارسات القيادة الإدارية في ترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للسلوك الإبداعي لدى العاملين في مجموعة سيرا القابضة.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة:

إلى أي مدى تسهم الثقافة التنظيمية في مجموعة سيرا القابضة في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين؟

التساؤلات الفرعية:

١. ما هي مكونات الثقافة التنظيمية السائدة في مجموعة سيرا القابضة، ومدى تأثيرها على

بيئة العمل؟

٢. كيف تؤثر القيم والمبادئ التنظيمية في تحفيز العاملين على التفكير الإبداعي وتقديم

الحلول الابتكارية؟

٣. ما مدى مساهمة القيادة الإدارية في ترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للسلوك الإبداعي لدى

العاملين في المؤسسة؟

فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي:

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتنمية السلوك الإبداعي للعاملين في مجموعة سيرا القابضة.

الفروض الفرعية:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات الثقافة التنظيمية السائدة في مجموعة

سيرا القابضة وتنمية السلوك الإبداعي للعاملين.

٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم والمبادئ التنظيمية وتحفيز العاملين على

التفكير الإبداعي وتقديم الحلول الابتكارية.

٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الإدارية وترسيخ ثقافة تنظيمية

داعمة للسلوك الإبداعي لدى العاملين في مجموعة سيرا القابضة.

الدراسات السابقة:

• دراسة (مصالحه، وآخرون، ٢٠٢٤):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر، وعلاقتها بتنمية السلوك الإبداعي لدى المعلمين من وجهة نظر المديرين والمعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وشملت مجتمع الدراسة جميع مديري المدارس الابتدائية ومعلميها في منطقة المثلث الشمالي، بإجمالي (١٦٠٠) فرد. اختيرت عينة الدراسة عشوائيًا وبلغ عددها (٣٨٧) مديرًا ومعلمًا. أظهرت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية كان مرتفعًا في الدرجة الكلية وجميع المجالات، كما جاء مستوى تنمية السلوك الإبداعي بدرجة مرتفعة. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية وتنمية السلوك الإبداعي لدى المعلمين.

• دراسة (الخرابشة، ٢٠٢٢):

تعتبر بيئة الأعمال التنافسية من أبرز التحديات التي تواجه المنظمات في العصر الحديث، حيث تتمكن فقط المؤسسات القادرة على تقديم أفكار مبتكرة أو منتجات وتطبيقات فريدة من تحقيق النجاح والاستمرارية. يرتبط الإبداع ارتباطًا وثيقًا بالابتكار، إذ يسهم الإبداع العالي في تعزيز الابتكار وزيادة قدرته على إحداث التغيير. يهدف هذا البحث إلى استكشاف العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي للعاملين، مع التركيز على دور البيئة التنظيمية في تحفيز الابتكار وتعزيزه. استندت الدراسة إلى بيانات أولية تم جمعها من خلال استبيان ميداني في المنظمات السلوكية. أظهرت النتائج وجود ارتباطات إيجابية بين الثقافة التنظيمية والإبداع، حيث تبين أن جو الأمان النفسي في مكان العمل يعزز استعداد الموظفين لإنتاج أفكار جديدة، كما أن العلاقات الشخصية الإيجابية تؤثر بشكل مباشر في الإبداع الفردي للعاملين.

• دراسة (ابن خليف، وآخرون، ٢٠٢١):

تناولت هذه الدراسة دور الثقافة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين، مع التركيز على مديرية أملاك الدولة بولاية الجلفة كنموذج تطبيقي. تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية الثقافة التنظيمية كعنصر حيوي في تطوير منظمات العمل وتنمية السلوك الإبداعي للموظفين. اعتمدت الدراسة على استبانة وزعت على عينة من العاملين لتقييم مدى إدراكهم لمكونات الثقافة التنظيمية وتأثيرها على سلوكهم الإبداعي. أظهرت النتائج أن مستوى إدراك الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي لدى الموظفين كان متوسطاً. كما تبين وجود تأثير إيجابي للأعراف التنظيمية على السلوك الإبداعي، بينما لم يظهر تأثير واضح للقيم الوظيفية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والسياسات والإجراءات. اختتمت الدراسة بتوصيات تدعو إلى تعزيز الأعراف التنظيمية بما يساهم في تحفيز الإبداع في بيئة العمل.

• دراسة (عبد الباقي، وآخرون، ٢٠٢١):

تبحث هذه الدراسة في تأثير ثقافة تكنولوجيا المعلومات على تطوير السلوك الإبداعي للعاملين أثناء جائحة كوفيد-١٩، مستندة إلى دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بولاية قسنطينة. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، مع جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على ٤٥ موظفًا، تم قبول ٣٩ استبانة منها للتحليل. استخدم الباحثون برنامج SPSS لتحليل البيانات. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لثقافة تكنولوجيا المعلومات على السلوك الإبداعي، باستثناء بُعد المعتقدات الداعمة لتكنولوجيا المعلومات، والذي لم يكن له تأثير معنوي بسبب طبيعة البيئة الاحتكارية للمؤسسة. توصي الدراسة بضرورة تهيئة بيئة تنظيمية داعمة لتكنولوجيا المعلومات لتعزيز الإبداع في بيئات العمل الاقتصادية.

• دراسة (لطفي، وآخرون، ٢٠٢٠):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر أبعاد التمكين الإداري والتميز التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية من وجهة نظرهم، بالإضافة إلى دراسة العلاقة

الارتباطية بين التمكين الإداري والتميز التنظيمي. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إعداد استبانة مكونة من (٩٩) فقرة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية. شمل المحور الأول التمكين الإداري بأربعة أبعاد: تفويض السلطة، وتنمية السلوك الإبداعي، والعمل الجماعي، وتحفيز العاملين. أما المحور الثاني فتناول التميز التنظيمي من خلال خمسة أبعاد: تميز المرؤوسين، وتميز القيادة، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الثقافة التنظيمية، وتميز الاستراتيجية. وركز المحور الثالث على معوقات تحقيق التمكين الإداري والتميز التنظيمي. تم تطبيق الدراسة على عينة قوامها (١٠٠) عضو من رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية. أظهرت النتائج أن أبعاد التمكين الإداري والتميز التنظيمي متوافرة بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين جميع أبعاد التمكين الإداري والتميز التنظيمي.

• دراسة (عبدالباقى، وآخرون، ٢٠٢٠):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين في مؤسسة الصيانة الصناعية "SOMIK" التابعة لشركة سوناطراك بولاية سكيكدة. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي واستخدما الاستبانة كأداة لجمع البيانات. تم توزيع (٤٨) استبانة، كانت (٣٩) منها صالحة للتحليل باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج وجود أثر معنوي ودال إحصائيًا للثقافة التنظيمية في تعزيز وتنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، مما يؤكد أهمية تبني ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع في بيئات العمل الصناعية.

الإطار النظري:

المحور الأول: المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)

تُعد الثقافة التنظيمية من المفاهيم الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على أداء المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. تشير الثقافة التنظيمية إلى مجموعة من القيم والمعتقدات والمعايير والسلوكيات المشتركة التي يتبناها أفراد المنظمة، مما يساعد في تشكيل هوية المنظمة وتوجيه سلوك العاملين فيها (بن خليف وآخرون، ٢٠٢١).

مفهوم الثقافة التنظيمية:

تُعرف الثقافة التنظيمية بأنها الإطار العام الذي يحكم سلوك الأفراد داخل المنظمة، ويحدد العلاقات بينهم وبين الإدارة. تتكون هذه الثقافة من مجموعة من المبادئ والقيم التي تعكس فلسفة المنظمة في التعامل مع موظفيها وأصحاب المصلحة الآخرين. وتشمل القيم التنظيمية مثل الالتزام، النزاهة، العمل الجماعي، والابتكار (الخرابشة، ٢٠٢٢).

تتعدد العناصر التي تشكل الثقافة التنظيمية في المؤسسات، ومن أبرزها:

- القيم التنظيمية: المبادئ الأساسية التي تؤمن بها المؤسسة وتعمل على غرسها لدى العاملين.
 - المعتقدات التنظيمية: التصورات والمفاهيم المشتركة التي يتبناها العاملون حول أهداف المؤسسة وآليات عملها.
 - الرموز والشعارات: العلامات المميزة التي تعبر عن هوية المؤسسة وتميزها عن غيرها.
 - الأعراف والتقاليد التنظيمية: العادات والممارسات المتبعة في تنفيذ الأعمال اليومية.
 - لغة التواصل: الأسلوب المستخدم في التواصل الداخلي بين العاملين والإدارة.
- (عبد الباقي وزملاؤه، ٢٠٢١).

أهمية الثقافة التنظيمية:

تلعب الثقافة التنظيمية دورًا جوهريًا في تحديد سلوكيات العاملين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية. فهي توفر إطارًا مرجعيًا يساعد العاملين على فهم أدوارهم وتوقعاتهم داخل المنظمة. علاوة على ذلك، تساهم الثقافة التنظيمية في تعزيز الولاء والانتماء الوظيفي وتحفيز العاملين على تقديم أفضل ما لديهم (مصالحه والشرمان، ٢٠٢٤).

تنقسم الثقافة التنظيمية إلى عدة أنماط، منها:

- الثقافة البيروقراطية: تركز على الالتزام بالقوانين والإجراءات الرسمية.
- الثقافة الإبداعية: تشجع على الابتكار والتجديد.
- الثقافة التعاونية: تعزز العمل الجماعي والمشاركة.
- الثقافة التنافسية: تحفز العاملين على الأداء العالي والتنافس (عبدالباقي وكورتل، ٢٠٢٠).

دور الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي

أثبتت العديد من الدراسات أن الثقافة التنظيمية تلعب دورًا محوريًا في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين. إذ أن توفير بيئة عمل تشجع على الحرية الفكرية والمشاركة في اتخاذ القرارات يُحفز العاملين على تقديم أفكار جديدة وإبداعية (الخرابشة، ٢٠٢٢). وتساهم القيم التنظيمية مثل الثقة والشفافية في خلق مناخ إيجابي يساعد العاملين على التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم دون خوف من الانتقاد.

مما يبين أن الثقافة التنظيمية تمثل إحدى الركائز الأساسية في بناء منظمات قادرة على تحقيق التميز والإبداع. وتعتمد فعالية الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين على مدى توافقها مع أهداف المنظمة، وتوفيرها لبيئة عمل داعمة ومحفزة على التفكير الابتكاري.

المحور الثاني: المتغير التابع (السلوك الإبداعي للعاملين):

يُعد السلوك الإبداعي للعاملين من أبرز العوامل التي تسهم في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. يمثل السلوك الإبداعي عملية توليد أفكار جديدة ومبتكرة تسهم في تطوير الأداء الوظيفي، وتحسين جودة الخدمات، وتقديم حلول للمشكلات التنظيمية. ويُعتبر الإبداع في بيئة العمل جزءًا أساسيًا من رأس المال الفكري الذي يُعتمد عليه في تحسين الكفاءة التنظيمية وزيادة الإنتاجية (الخرابشة، ٢٠٢٢).

مفهوم السلوك الإبداعي:

يُعرف السلوك الإبداعي على أنه قدرة العاملين على تقديم أفكار جديدة ومتطورة، أو إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التنظيمية، أو تحسين العمليات الحالية بطريقة فعالة. ولا يقتصر الإبداع على الأفكار الكبيرة فقط، بل يشمل أيضًا التحسينات البسيطة التي تسهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية. وفقًا لتعريف (عبدالباقي وزملاؤه، ٢٠٢١)، يُعد السلوك الإبداعي نمطًا سلوكيًا يعكس قدرة الفرد على الابتكار، سواء في تطوير المنتجات أو تحسين الخدمات أو إعادة هندسة العمليات التنظيمية. يتسم السلوك الإبداعي بعدد من الخصائص التي تميزه عن غيره من السلوكيات التنظيمية، ومن أبرزها:

- الاستقلالية الفكرية: قدرة العامل على التفكير الحر واتخاذ قرارات بعيدًا عن التقليد.
- المبادرة: استعداد الفرد لتحمل المخاطر وتجربة الأفكار الجديدة.
- المرونة الذهنية: قدرة العامل على التكيف مع المتغيرات والبحث عن بدائل وحلول متعددة.
- الابتكار المستمر: السعي الدائم لتحسين الأداء وتطوير طرق العمل.

- الالتزام التنظيمي: توظيف الأفكار الإبداعية في خدمة أهداف المنظمة.

يمثل السلوك الإبداعي أحد المقومات الأساسية لنجاح المؤسسات في البيئة المعاصرة، حيث يُسهم في تعزيز قدرتها على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وتكمن أهمية السلوك الإبداعي في عدة جوانب، منها:

١. تحسين الأداء التنظيمي: من خلال تقديم حلول مبتكرة تسهم في رفع كفاءة العمليات.

٢. تعزيز القدرة التنافسية: عبر تقديم منتجات وخدمات مميزة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.

٣. زيادة رضا العاملين: إذ يشعر الأفراد الذين يُسمح لهم بالتعبير عن أفكارهم بالانتماء الوظيفي.

٤. الحد من الروتين والجمود: من خلال تشجيع الأفكار الجديدة التي تعزز ديناميكية العمل.

٥. تطوير المهارات الوظيفية: عبر خلق بيئة تحفز على التعلم المستمر والتجريب (بن خليف وآخرون، ٢٠٢١).

يتأثر السلوك الإبداعي بعدة عوامل تنظيمية وشخصية تؤثر بشكل مباشر على قدرة الأفراد على توليد الأفكار الجديدة. من أهم هذه العوامل:

- البيئة التنظيمية: توفر بيئة عمل داعمة تشجع على التجربة والابتكار.
- الدعم القيادي: مدى تشجيع القادة والمديرين للأفكار الإبداعية.
- التحفيز المعنوي والمادي: وجود أنظمة مكافآت تعزز تقديم الحلول المبتكرة.
- الاستقلالية الوظيفية: منح العاملين حرية اتخاذ القرارات وتنفيذ أفكارهم.

- الثقة التنظيمية: توافر مناخ من الشفافية والثقة بين العاملين والإدارة (مصالحة والشرمان، ٢٠٢٤).

العلاقة بين السلوك الإبداعي والثقافة التنظيمية:

تلعب الثقافة التنظيمية دورًا حاسمًا في تحفيز أو إعاقة السلوك الإبداعي للعاملين، حيث يُنظر إلى الثقافة التنظيمية على أنها البيئة الحاضنة التي توفر القيم والمعتقدات التي تدعم التفكير الإبداعي. تؤثر القيم التنظيمية مثل الثقة، التعاون، والشفافية بشكل مباشر على استعداد العاملين لتقديم أفكار جديدة. كما أن الثقافة التي تشجع على تقبل المخاطر والتعلم من الأخطاء توفر بيئة محفزة للإبداع (عبدالباقي وكورتل، ٢٠٢٠).

رغم أهمية السلوك الإبداعي في تحسين الأداء التنظيمي، إلا أن هناك مجموعة من العوائق التي قد تحد من قدرة العاملين على الابتكار، ومن أبرزها:

- الجمود التنظيمي: تمسك الإدارة بالإجراءات التقليدية ورفض التغيير.
- الخوف من الفشل: عدم وجود آليات لدعم الأفكار الفاشلة وتجريبها.
- ضعف الدعم القيادي: غياب التشجيع الكافي من القادة والمديرين.
- ضعف نظام الحوافز: عدم تقديم مكافآت كافية للأفكار الإبداعية.
- التواصل غير الفعال: ضعف قنوات الاتصال داخل المؤسسة (عبدالباقي وزملاؤه، ٢٠٢١).

مما يبين أن السلوك الإبداعي يمثل أحد المكونات الأساسية لتحقيق التنمية التنظيمية وتعزيز قدرة المؤسسات على مواكبة التطورات المستمرة في بيئة الأعمال. ويعتمد تنمية هذا السلوك على مجموعة من العوامل التنظيمية والشخصية، وفي مقدمتها الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع. لذلك، فإن تعزيز الثقافة التنظيمية التي تقوم على القيم الابتكارية والشفافية والدعم

القيادي يُعد من الركائز الأساسية لدفع العاملين نحو تقديم أفكار جديدة ومساهمة فعالة في تحقيق الأهداف التنظيمية.

المحور الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي:

تُعد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي للعاملين من أبرز المواضيع التي حظيت باهتمام الباحثين في مجالات الإدارة والتنظيم، نظرًا لأهميتها في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية. إذ تعكس الثقافة التنظيمية مجموعة القيم والمبادئ التي توجه سلوك الأفراد في بيئة العمل، بينما يمثل السلوك الإبداعي قدرة العاملين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة تسهم في تطوير العمليات والخدمات.

أولاً: دور الثقافة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي:

تلعب الثقافة التنظيمية دورًا أساسيًا في تشكيل الاتجاهات والممارسات الوظيفية داخل المؤسسة، حيث توفر الإطار العام الذي يوجه تصرفات العاملين. وتتمثل أبرز الأدوار التي تلعبها الثقافة التنظيمية في:

١. الدعم القيادي: تحفز القيادة التي تتبنى ثقافة الابتكار العاملين على تقديم أفكار جديدة من خلال التشجيع وتوفير الموارد اللازمة.
٢. الحرية الفكرية: تسهم الثقافة التنظيمية التي تمنح العاملين حرية التعبير عن آرائهم في تعزيز قدرتهم على التفكير الإبداعي.
٣. التحفيز المادي والمعنوي: تشجع أنظمة الحوافز والمكافآت العاملين على المشاركة في اقتراح حلول جديدة.
٤. التواصل الفعال: تعزز الثقافة التنظيمية التي تقوم على الشفافية والتواصل الفعال تبادل الأفكار والمقترحات بين الأفراد.

٥. المرونة التنظيمية: تسمح الثقافة التنظيمية المرنة بالتكيف مع المتغيرات وتشجع

الابتكار في العمليات التشغيلية (بن خليف وآخرون، ٢٠٢١).

ثانيًا: آليات تأثير الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي:

يتمثل تأثير الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي للعاملين في عدة آليات، منها:

- الالتزام التنظيمي: يعزز الشعور بالانتماء والالتزام بقيم المؤسسة الدافع لتقديم أفكار جديدة.
- التعلم التنظيمي: توفر الثقافة التنظيمية التي تشجع التعلم المستمر فرصًا أكبر لاكتساب مهارات جديدة وتنميتها.
- مناخ الثقة: يساهم وجود بيئة داعمة تشجع على تبادل الأفكار دون خوف من الانتقاد في تعزيز الإبداع.
- القيادة التحويلية: يدفع القادة الذين يعكسون قيم الإبداع العاملين نحو التفكير الخلاق وتجربة الأفكار الجديدة (الخرابشة، ٢٠٢٢).

ثالثًا: تأثير عناصر الثقافة التنظيمية على الإبداع:

تؤثر عناصر الثقافة التنظيمية بشكل مباشر على مستوى الإبداع لدى العاملين، ومن أبرز هذه العناصر:

- القيم التنظيمية: مثل الشفافية، التعاون، والمصادقية.
- الأعراف والتقاليد التنظيمية: التي تحدد مدى تقبل المؤسسة للأفكار الجديدة.
- الهيكل التنظيمي: يؤثر في مدى سهولة التواصل وتبادل المعلومات.
- القيادة الإبداعية: تعزز تقديم حلول غير تقليدية لمشكلات العمل.
- بيئة العمل: توفر المساحات المادية والنفسية التي تدعم الابتكار (مصالحة والشرمان،

(٢٠٢٤).

رابعًا: العلاقة التكاملية بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي:
تُعد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي علاقة تكاملية، حيث تؤدي الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع إلى تعزيز قدرة العاملين على تقديم أفكار جديدة، في حين يسهم السلوك الإبداعي في تطوير ثقافة تنظيمية تقوم على الابتكار المستمر. ويؤكد العديد من الدراسات أن المؤسسات التي تتمتع بثقافة تنظيمية قوية تتميز بمستوى أعلى من السلوك الإبداعي لدى العاملين (عبدالباقي وزملاؤه، ٢٠٢١).

خامسًا: معوقات العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي:
رغم أهمية العلاقة التكاملية بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي، إلا أن هناك بعض المعوقات التي قد تحد من تأثير الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي، ومنها:

- الجمود التنظيمي.
 - نقص الدعم القيادي.
 - ضعف قنوات الاتصال.
 - غياب نظام الحوافز المشجع على الإبداع.
 - الخوف من الفشل أو الانتقاد.
- مما يبين أن الثقافة التنظيمية تُعد عاملاً حاسماً في تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين، حيث توفر البيئة الحاضنة التي تشجع على تبني الأفكار الجديدة والممارسات الابتكارية. ويعتمد مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع على عدة عوامل، من أبرزها الدعم القيادي، قنوات الاتصال، ونظم الحوافز. لذلك، فإن المؤسسات التي ترغب في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة مطالبة بترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع، تشجع على التجريب وتقبل المخاطر، وتوفر بيئة تحفز على التفكير الخلاق والتعلم المستمر.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لدراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتنمية السلوك الإبداعي للعاملين في مجموعة *سييرا القابضة*. ويهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة قيد الدراسة وتحليلها من خلال جمع البيانات، ثم تفسيرها للوصول إلى نتائج علمية دقيقة.

أدوات الدراسة:

١. الاستبيان: أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث سيتم تصميم استبانة موجهة للعاملين في مجموعة *سييرا القابضة* لقياس أبعاد الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي.
٢. المقابلات الشخصية: سيتم إجراء مقابلات مع بعض المسؤولين في الإدارة العليا لمعرفة سياسات المؤسسة في تعزيز الثقافة التنظيمية ودورها في دعم الإبداع.
٣. الوثائق والمستندات: مراجعة وثائق الشركة مثل السياسات الداخلية، أدلة الموظفين، والتقارير السنوية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

- مجتمع الدراسة : العاملين في مجموعة *سييرا القابضة*.
- العينة : ٥٠ من العاملين تمثل مختلف الأقسام والمستويات الإدارية في المجموعة.

أساليب التحليل الإحصائي:

سيتم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات الكمية، من خلال:

١. التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة.
٢. معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات.
٣. الاختبارات الإحصائية (T-Test)، (ANOVA) للتحقق من الفروق ذات الدلالة الإحصائية.

٤. تحليل الانحدار المتعدد لقياس تأثير الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي.

الأساليب الأخلاقية:

- الالتزام بسرية المعلومات الشخصية للمشاركين.
- الحصول على موافقة مسبقة من المشاركين.
- استخدام البيانات لأغراض البحث فقط.

حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: تغطي الدراسة فترة محددة خلال عام ٢٠٢٥.
- الحدود المكانية: تركز الدراسة على مجموعة *سييرا القابضة* في المقر الرئيسي والفروع التابعة لها.

المراجع:

- بن خليف، طارق، بن خليف، نور الهدى، & بن سليمان، محمد. (٢٠٢١). مساهمة الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي: دراسة حالة مديرية أملاك الدولة بالجلفة. مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد ١٢ (العدد ١)، 105-124. جامعة عاشور زيان الجلفة - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- الخرابشة، رابعة عبدالكريم عواد. (٢٠٢٢). أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ٤١، ٨٤-٩٥. مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح.
- عبدالباقي، أميرة، & كورتل، فريد. (٢٠٢٠). أثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين: دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية "SOMIK" سوناطراك سكيكدة. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد ٧ (العدد ٢)، ٤٦٢-٤٧٨. جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي - مخبر المالية، المحاسبة، الجباية والتأمين.
- عبدالباقي، أميرة، زرقوط، سارة، & زباني، خولة. (٢٠٢١). أثر ترسيخ ثقافة تكنولوجيا المعلومات على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين في ظل جائحة كوفيد ١٩: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بولاية قسنطينة. مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، المجلد ١٠ (العدد ١)، 9-26. جامعة محمد خيضر بسكرة - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- مصالحة، محمد أحمد، & الشرمان، منيرة محمود. (٢٠٢٤). مستوى الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر وعلاقتها بتنمية السلوك الإبداعي لدى المعلمين. المجلة التربوية الأردنية، المجلد ٩ (ملحق)، ٧٦-١٠١. الجمعية الأردنية للعلوم التربوية.